



HARD な目標を立てよ

～今の自分からなりたい自分になるためのヒント～

Hard Goals :

The Secret to Getting from Where You Are to Where You Want Be

マーク・マーフィー著

◆著者紹介◆

マーク・マーフィーは、リーダーシップトレーニング企業であるリーダーシップ IQ 社の創始者であり CEO です。著書に「Hundred Percenters」があります。

まずは3分間で理解する「本書の要点」

- ◆ 多くの人が、自分が設定した目標を達成できないでいる
- ◆ 多くの場合、彼らが定める目標は比較的簡単なもので、熱心に取り組むよう仕向けたり、意欲をかき立てたりするものではない
- ◆ そうではなく「HARD な目標 (Heartfelt : 心からの、Animated : 生き生きとした、Required : 必要不可欠な、Difficult : 難しい)」を定めること
- ◆ Heartfelt (心からの) 目標とは、感情に訴えかける目標である
- ◆ Animated (生き生きとした) 目標とは、思い描くことが出来て頭にしっかり残る目標である
- ◆ Required (必要不可欠) 目標とは、必ず達成しなければならない目標である
- ◆ Difficult (難しい) 目標とは、達成する為に熱心に努力しなければならない目標である
- ◆ 目標を達成するためにすべきことを記したマイルストーンを作ること、また最も重要なマイルストーンは、目標を達成する為に今日すべきことである

この要約書で学べることは？

- ① ほとんどの人が目標を達成できない理由
- ② 「HARD 目標」を定める手法に必要なこと
- ③ 目標が、心からの、生き生きとした、必要不可欠で、困難なものであるべき理由
- ④ HARD 目標を定める手法を使って目標を達成する方法

本書の推薦コメント

今、あなたが達成しようと悪戦苦闘している目標は、あまりにも困難なものでしょうか？答えはおそらく「いいえ」でしょう。ほとんどの人が平凡で重要性の低い目標を設定しており、簡単過ぎるものがほとんどです。リーダーシップ・コンサルタントであるマーク・マーフィーは、まったく異なるアプローチを提案しています。それは、目標を可能な限り困難なものにし、ずっと幸せでいる為に絶対に必要不可欠な目標を設定することです。このような壮大な目標を定めることで、やる気がわき起こり、集中することが出来るようになります。マーフィーは、HARD 目標がどのように人々に全力を尽くさせるのか、実際の例をいくつも取り上げて説明しています。著名な伝記作家であるジェームス・ボスウェルの名文句にもあるように「2 週間後に絞首刑になると分かっている人は、素晴らしく集中力を発揮する」のです。目標に注力するためのマーフィーの解決策は、4つのメインチャプターの後につづられています。

「目標を設定する」ということは、自分自身が求める理想の自分へなるための一つの指針です。仕事においても、趣味の世界においても、人間が生きていく中ではそれを達成することによってより高度な自分への成長や自己満足をかなえるためのものであることは間違いありません。そのためには、大きな試練や苦痛を伴うことも少なくありませんので時には挫折することも失敗することもあり得るでしょう。いや、逆にいえば自分の目標についてそれを完璧に達成する人は意外と少ないことも事実です。たとえばダイエットにしても、常に新しいノウハウが世に登場しますが、本当に自分の目的である、ダイエットを成功させる人は非常に少ないものです。むしろそのダイエット法を行うことが目的になってしまっているのが現状です。

とは言え、自らの目標達成へ愚直なままにモチベーションを上げ目標に向けてまい進して実現させる人もいます。一体その人たちはいかに、自分自身に強い信念を持ち、それを達成することができるのでしょうか？そこにはその人なりの特別なものを持っているのでしょうか？

本書では、そうしたことができる人がどのような目標達成のためのモチベーションを高めているのか？またそれを達成する環境をどのように作り上げているのかということについて言及していません。これを読む限りにおいては決して難しいことを行っているわけではありません。逆を言えば、ほんのちよつと発想を変えることで誰にでもそのノウハウを身につけることができるのは言うまでもありません。達成感と自己満足を得て生きることをより楽しくするため、この本に書かれていることは非常に役に立つことが多いと思います。では、具体的に何が書かれているのか？順番に見てまいりましょう。

■決意を守る

人は繰り返し、自分の行動を変え、大きな目標を達成すると決意します。例えば、タバコを止める、ダイエットする、給料を大幅にアップさせる、などの目標です。そして、失敗します。しかし、中には自分に課した約束を守り、目標を達成する人がいます。そういった人達は、自分にやる気を出させ、刺激し、鼓舞するような難しい目標を設定している為、成功するのです。

ある調査では回答者のわずか 13%しか、自分が定める目標は自分をこれ以上ない程最高の人間にしてくれるものであると

思っていないことが分かりました。多くの人が、時間やエネルギーや意志を心の底から注ぐ必要のない、並みの目標を設定しているのです。もし自分の定めた目標に対してやる気が出ず、しかもその目標が必要不可欠なもので、心を動かすようなものでなかったら、本当のモチベーションを得ることは出来ません。状況が悪くなってきたら、諦めてしまうでしょう。そうではなく、「HARD な目標」を定めて下さい。HARD な目標とは、「Heartfelt:心からの目標、Animated:生き生きとした目標、Required:必要不可欠な目標、Difficult:難しい目標」です。

人が目標を設定するとき、多くの人が誤ってしまうことに、その目標が本当に自分にとって価値のあるものであるかどうか？ということを理解せずに始めてしまうことが原因とここでは分析しています。何があってもやらなければならないことを目標とすることが重要です。

■心からの繋がり

もし目標が自分にとって重要なものでなければ、もし自分が心の底から欲しいと思うものでなければ、おそらく達成することは出来ないでしょう。その反対に、もし目標が自分にとって重要なものであれば、全力を尽くして達成しようとするでしょう。アップル社¹は驚異的な科学技術を次から次へと発表していますが、そのどれもが CEO であるスティーブ・ジョブズにとって極めて重要なものです。例えば、ジョブズは iPad²のことを「今までで最も重要な発明」だと述べています。

ジョブズのように目標を心から大切に思っている人は、その目標を「わくわくする、胸の高鳴る、待ちきれない、興奮する」などの表現を使って表すのです。

しかし、人は他人(配偶者、上司、あるいは仲間)が設定した目標を達成しようと熱心に努力することはありません。モチベーションは感情の高ぶりや「心からの繋がり」から生まれるのです。そしてそれらは次の3種類の繋がりから発生します。

—「心からの繋がり」が発生する3つの繋がりを知る —

1. 内の繋がり

もし目標が本当に大切にすると関係があるものであ

本文中のポイントについて

ポイント 1: 人は自分の目標に対し愛着を持ちたいと思っている。愛着心は、どんなに困難でもその目標を達成するエネルギーを絶え間なく与えてくれる

ポイント 2: もしあるものを想像したり、見たり、あるいは描写したりすることが出来たら、それを処理し、理解し、受け入れる可能性がずっと高まる

ポイント 3: 人間は、進化的に文字の刺激より映像の刺激を受けやすい

れば、自然と内的繋がりをを感じるようになります。ジョブズは日常的にアップルの製品を次のような情熱的な言葉で表現しています。「これは最高のコンピューターです」、「今までの動画が見られるもので、最高にクールな商品です」、「これは、楽しむための信じられないほど素晴らしい方法です」。

2. 個人的繋がり

個人的繋がりを持つことで、あらゆる目標でも達成するきっかけを得ることが出来ます。

もしダイエットに苦戦していて成功したことがなければ、自分の子どもなど、誰か大切な人の良い手本になることに熱意を向けるよう考え方を変えてみて下さい。このような観点から目標を考えてみれば、自然と心からやる気がわいてくるでしょう。

3. 外的繋がり

場合によっては内的繋がりや個人的繋がりで上手いかなかったり、十分にモチベーションを上げられなかったりします。そのような時は、例えば金銭的見返りなど、外的繋がりが役に立ちます。企業はよく外的動機づけ(ボーナスなど)を使って従業員に仕事上の目標を達成するよう背中をおしています。

目標とは自らの価値観によって設定されるべきものでなければなりません。人が定めた目標達成にもし参道させていくためには、「心の繋がりを求めていくべきだ」とここでは言っています。それは、(内的繋がりが=同じ目標を持つ)、(個人的繋がりが=ある人の手本となる努力)、(外的繋がりが=報酬を目的とする)この3つをうまく利用することです。

■生き生きとしたイメージ

目標を達成する為には、達成したあかつきには自分の人生がどう変わるのか、はっきりと思い描くことが出来なければなりません。ジョブズは iPad を企画している時、顧客が楽しそうに iPad を使って動画やインターネットを見ている様子が、映像として頭に浮かんできたと話しています。

人は視覚の生き物です。人は目にした時だけそれを本当に信じます。「百聞は一見にしかず」なのです。人は心の中で思い

描くことが出来た時、それをより深く理解することが出来ます。それでももちろん、思い描いたものには、言葉よりはるかに現実味があります。耳で聞き理解した情報は 3 日後にはわずか 10%しか残りません。しかし、そこに映像を加えることで、記憶に残る量は 65%にまでアップします。

あなたは考えることが沢山あって、忙しいかもしれません。心の混乱や、数え切れないほどの心配事、集中力を奪うようなわずかな情報などから目標を目立たせる為には、頭の中で目標を生き生きと思い描く必要があります。例えば、10 キロ体重を落とすという目標を立てたなら、自分が今よりずっとスリムになった所を思い描いて下さい。今は体重が多くて着ることの出来ない綺麗なドレスを着ている自分を想像して下さい。この生き生きとした理想的な自分の想像図を常に頭の中に描き、日に何回も思い出して下さい。そうすることで、目標を達成する可能性がずっと高まります。

自分の目標を生き生きと描くには、描写すること、可視化すること、思いめぐらすこと、そして想像することが伴います。目標を達成した時に自分の人生がどう変わるのかの心の目でよりはっきりと見ることが出来れば、その目標を達成する可能性が高まります。目標を生き生きと描くためには、出来るだけ沢山の写真、絵、映像、そして記憶術を使って下さい。職場や自宅の中で最も効果のある場所に、目標を思い出させる絵を貼って下さい。

思い描く映像は劇的なものである必要はありません。例えば、もしタバコを止めたいのであれば、タバコも汚れた灰皿もないテーブルでモーニングコーヒーを優雅に飲んでいる姿など、シンプルな姿を思い描けばよいのです。目標を達成した後になりたい自分を思い描くことが大切です。

そして、その映像は出来る限り生き生きとしていなければなりません。現実味のあるものを思い描くことに勝るものはありません。また、映像は言葉よりずっと効果的ですが、生き生きとした映像に加え、それを書き出すことも有益なことです。

ここに書かれていることが目標達成において一番重要なことなのかもしれません。自らが目標を達成した時のイメージ! それ快楽につながることを明確に連想することができれば、なりません。本当にやりたい自分をもう一度具象化してみることが目標設定において重要なことなのではないでしょうか。

本文中のポイントについて

ポイント 4: 目標を極めて生き生きと想像することで未来を現在のように思い描くことが出来た時、人の脳はその未来を自分のものにする。今すぐこの場でその未来が欲しくなる

ポイント 5: 人は、どうやって自分に平凡な目標を実行させようか考えるのに、あまりにも多くの時間を費やしている

ポイント 6: スティーブ・ジョブズは、他人が無理だと言ったことを達成することでキャリアを確立した。彼が今まで定めた目標の中には、SMART 目標の中の要素である達成可能な目標と現実味のある目標はない

ポイント 7: 先送りすることは、HARD 目標を殺してしまう一番の要素である

■必ず達成しなければならないもの

目標は、ほとんど死活問題であるように思えるものでなければなりません。うわさによると、ジョブズは肝臓移植手術から快復している最中に、iPad を完成させ仕上げたと言われていま

す。かなり後になってからでなければ取り組むつもりのない、遠い目標を設定することは簡単なことです。今は何の努力もせず「いつかやる」と宣言する事も出来ます。そして、その「いつか」がやって来て始めなければならなくなっても、先送りすることが出来ます。しかし、このようなことを何度も繰り返すことは出来ますが、その内、先延ばしすることばかり考えるようになり、それによって本来の目標が危うくなり、やる気も失せてしまいます。ある調査研究によると、回答者の 94%が「先延ばしすることで自分の幸福が損なわれた」と回答していることが分かりました。そしてそれは当然のことです。例えば、肥満症の人が減量を先延ばしすれば、あらゆる医学的問題が引き起こされる可能性があります。

自分の目標に対して切迫感を持たなければなりません。そうでなければ、決して達成することは出来ないでしょう。残念なことに、人は今抱いている欲望の方が、未来の目標よりもずっと大切に思えてしまいます。よって、自分の目標に心から真剣になれない人は、常に未来を先送りしてしまいます。しかし、未来をあまりにも軽視することは、後に壮大な目標を達成するという見通しに心が動かされることがほとんどないということを意味します。

この問題は違う形で表面化します。例えば、今あなたはダイエットをしているとしましょう。

そして、レストランでチョコレートケーキを食べたいと思っています。このような時、自分の脳はケーキを食べるか食べまいか、どのように判断しているか考えてみて下さい。選択肢 1: ケーキを美味しく食べる。選択肢 2: 3カ月に痩せ、素晴らしい気持ちになる（今はむなしさや喪失感を覚えるかもしれませんが）。分かり切ったことですが、この種の考え方をすれば、今ケーキを食べる事で得られる満足感が、数ヶ月後にスリムになることで得られる恩恵をはるかに上回ります。この問題に対処する為には、想像力を使って今よりも未来の方をずっと魅力的に描かなければなりません。

あるいは、もしかしたらダイエットを次のように考えるかもしれません。「ピザも山もりのフライドチキンも食べられない。チョコレート

ケーキも諦めないといけない。レストランで夕飯も食べてはいけない。クリームソースを添えたフライド・グリーン・トマトも食べられない。夜には空腹で耐えられなくなってしまうだろう」と。このような考え方をすると、ダイエットをすることで払う犠牲などネガティブな考えで頭がいっぱいになってしまいます。こういった精神的攻撃に打ち勝つためには、勇ましく努力しなければなりません。自分自身に「8 年間はけていないこのブルージーンズをはけるようになるんだ。そして、オンライン通販で小さいサイズを注文してしまったため着られずにいる、このスリムフィット Tシャツを一緒に着るんだ」と言い聞かせて下さい。大切なのは、問題をどのように扱うか、なのです。

また、目標は必ず達成しなければならないものでなくてはなりません。「明日やろう」は「1 年たってもやらない」可能性があります。逆にそれを今すぐにやらなければならない緊急性を帯びたことであれば必ずやります。

ここではダイエットについての事例を出して説明をしています。が、ダイエットに限らずありとあらゆることに繋がるのではないのでしょうか？

■困難な道のり

困難な目標は、刺激を与え続けます。しかし、ほとんどの人が十分に自分を駆り立てていません。人は、自分が思っているよりもずっと高い能力を持っています。HARD 目標を使ったアプローチは、自分が持っている本当の潜在能力を知ってもらう事の出来る理想的な手法です。ほとんどの人が、適切なモチベーションを持っていれば、達成できるはずのものすら達成できていないのが現実です。HARD 目標は、心に訴え、やる気を与えるような本当に価値のある目標を与えてくれます。HARD 目標を立てることが出来た時、人は自分の目標を達成する最高のチャンスを手に入れるのです。

では、どうすればよいのでしょうか？答えは単純です。HARD 目標を設定するには、抱えている大志を実現させるために、持っているもの全てをつぎ込んで下さい。そして、それと同じくらい大切なのが、自分の目標に特に強い集中力を注ぐことです。生物学者であるジョン・メディナによると、「与えられた刺激に脳が集中すればするだけ、より念入りに情報は取り込まれ、脳に残る」ので

本文中のポイントについて

ポイント 8: 「明日始める」。これは目標の終わりを意味する。なぜなら、「絶対にやらない」という意味で「明日」という言葉を一体何度使ってきたかわからないからである。

ポイント 9: 困難な目標を持つことで、自分の能力を高めることが出来る

す。

これで分かって頂けたと思います。HARD 目標は人に全集中力を使わせ、目標を達成する為に(大いに)努力したいと思わせることが出来ます。

熱心に努力することで、成功し、目標を達成する最善のチャンスを手にすることが出来ます。そして、自分が定めた目標が重要であることを理解し、これによって目標を達成しようというやる気がわいてきます。結果は良いことづくしなのです。

自分の目標が本当に HARD 目標であると確認する最善の方法は、自分が心地よいと感じるゾーンの外側にパラメーターを設定することです。ただし、あまり外側過ぎると、測定が非常に困難になります。大きな目標を持つと、ある時点で恐怖を感じることもあるかもしれません。そのような恐怖心には成熟した方法で対応して下さい。例えば、「もし目標が達成できなかつたら、恥ずかしくて死んでしまう」と考えることがあるかもしれません。しかし、このような恐怖心を客観的に分析すれば、それはうわべだけのものだとすぐに分かるでしょう。そのことが分かれば、そのような恐怖心にモチベーションが左右されずに済みます。

人は自分が思っている以上に能力を持っているところでは言及していますが、それ以上に、自分に甘いことも忘れてはならないのでは？ その甘さを克服するためには、自分の得られる達成感以上のものが得られる目標を設定し、それに向けて自分の行動に納得得られるものである必要があると思います。

■スマート (SMART) な目標は馬鹿げている

SMART 目標と呼ばれる目標を設定するプロセスを使う企業は、大きな過ちを犯しています。SMART 目標とは、「Specific:限定的な目標、Measurable:測定可能な目標、Achievable:達成可能な目標、Realistic:現実味のある目標、そして Time-limited:時間制限のある目標」を伴うものです。限定的で現実味があり、達成可能な目標では手ごわさや困難さが不十分であり、本当にやる気を起こさせることは出来

ません。ジョン F・ケネディ米元大統領は、米国民に「人を月面に立たせ、無事地球に帰還させる目標を、今後 10 年間で達成することを約束する」よう求めることで、真に心に訴えかける目標を設定しました。

人は HARD 目標を達成する為に努力しますが、簡単な目標は努力する価値がないものとして無視するのです。

人は自分に甘さを持っていることも事実ですが、それ以上に価値あるものにはあえて立ち向かっていく勇猛果敢さも持ち合わせているわけです。それこそが、達成し得る「価値観」を創出するところにあるのではないのでしょうか？

■ハードな目標に向かって進む

本当の HARD 目標を自分の為に定め、それに向かって突き進む準備が整ったら、次にすることは何でしょう？それは、期限を設定することです。

例えば開始日から 1 年後など、目標を達成する日を設定して下さい。期日を決めたら、それまでの期間を半分に分けて下さい(この場合は 6 カ月ごと)。そして、自分自身に「最終的な HARD 目標に向かってることを確信するために、6 カ月の時点で何を達成していなければならないのか？」と問いかけて下さい。

次は、6 か月の期間をさらに半分にして下さい(3 カ月)、そして今度は 3 カ月の時点に関する同じ質問を自分に問いかけて下さい。そして、その次は 6 週間の時点、と言った具合に、期間を半分にし同じ質問を問いかける作業を、残りが 1 日になるまで繰り返して下さい。

毎日、「HARD 目標に向かってることを確信するために、今日の時点で何を達成していなければならないのか？」と自分に問いかけて下さい。

このような作業をすることで、目標達成のための道を今すぐ出発することが出来るのです。また、この作業によって、よどみなく進む為の道が明確になりますし、HARD 目標を達成する為には集中し、毎日努力する必要があるのだと思いが出来ます。

他にも役に立つアドバイスがあります。それは、目標に向かって進む中、精神的支えになってくれる友人を持つことです。これ

本文中のポイントについて

ポイント 10: もし自分の目標が、ゼロから始め多くの新しいスキルを身につけることを必要とするものだったら、HARD 目標を作りすぐに始めること

ポイント 11: ある特定のスポーツを除き、専門家のレベルに到達することを制限する脳あるいは身体の特性はない

はおしゃべりを楽しむためではありません。このような友人は、継続的に目標に集中する手助けをしてくれるからです。友人は、あなたに HARD 目標それぞれに関連する問いかけを頻繁にしてくれる人でなければなりません。例えば、心からの目標については「どうして目標のことを気にかけなければならないの?」などといった質問が、生き生きとした目標に関しては、「目標を達成したら、どうなるの?または、どう感じるの?」などといった質問が考えられます。また、必要不可欠な目標に集中する為には「どうしてこの目標が今必要なの?」などという質問が、難しい目標に力を注ぐ為には「目標に近づく為に、今日は何をしたの?」などという質問が有効です。このような質問を通して、達成したい、ではなく達成する予定の HARD 目標に集中することが出来るようになるのです。

具体的目標を決めたらば、それを各ステップに分類して、それぞれに期日を決めて行うことは大変に重要なことと言えるでしょう。それを行うことで最終目標達成までの各パーツのレビューや微調整を行うことができます。

この書では、こうした自らの目標を達成することに対するの意味と、その目標に向かう意思や、実際に達成させるまでのノウハウが細かく書かれています。人が生きていく中では誰もが日常的に持つ目標とそれを達成するための方法!客観的に本書を通じて見つめなおすのも良いのではないのでしょうか。

■注釈

1. **アップル社**: 米国のコンピューターメーカー。iPod と iTunes, Mac ノート&デスクトップパソコン、OS X オペレーティングシステム、そして革新的な iPhone と iPad を生み出す。
2. **iPad**: アップルによって開発及び販売されているタブレット型コンピューター。

本文中のポイントについて

ポイント 12: 我々の目標は、紙に印刷する（あるいはピクセルで描く）価値がないものがほとんどである

ポイント 13: 人間の圧倒的大多数が未開発な強大な潜在能力を持っている。だから HARD 目標が非常に効果的なのである。なぜなら HARD 目標は、すでに人の中にある豊かな優れた能力を解放させるよう作られているからである